

УДК 658.511:338.32

И.Б.ЧИЧКАЛО-КОНДРАЦКАЯ, канд. экон. наук

Полтавский государственный технический университет им.Юрия Кондратюка

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ SWOT-АНАЛИЗА ДЛЯ ОЦЕНКИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Предлагается методика диагностики производственного потенциала предприятия по методу SWOT-анализа. Обосновывается целесообразность применения этого метода для разработки стратегических решений в деятельности предприятия.

SWOT-анализ является сравнительно простым и наглядным методом анализа, позволяющим принимать стратегические решения в деятельности предприятия. С его помощью можно изучать следующие вопросы: сильные и слабые стороны предприятия; состояние рынка; конкурентная ситуация; стратегические возможности; шансы и риски при функционировании предприятия во внешней среде и др.

Практика применения SWOT-анализа показала, что он достаточно эффективен при оценке существующего производственного потенциала предприятия. Для его реализации необходимо:

- определить сильные и слабые стороны в производственном потенциале предприятия;
- установить, какие ранее неиспользованные возможности предоставляются потенциалу его внешней средой;
- выявить риски, имеющиеся во внешней среде функционирования производственного потенциала предприятия.

SWOT-анализ позволяет разработать мероприятия, направленные на сокращение или ликвидацию «узких мест» потенциала. наиболее полную реализацию имеющихся возможностей, ослабление рисков.

SWOT-анализ осуществляется в такой последовательности. Составляется перечень оценочных показателей, характеризующих сильные и слабые стороны производственного потенциала предприятия, а также возможности и опасности со стороны внешней среды. Устанавливаются связи между ними. Производится осмысление возможных ситуаций по матрице SWOT-анализа. Складываются следующие группы ситуаций:

1) поле SO – “сила-возможности”. Фиксируются те сильные стороны производственного потенциала предприятия, которые обеспечивают использование предоставленных внешней средой возможностей. Разрабатываются стратегии использования шансов;

2) поле ST – “сила-угрозы”. Распознаются те риски и опасности во внешней среде, которые не позволяют использовать в полной мере сильные стороны потенциала. Рассматриваются стратегии, дающие

возможность избежать или свести к минимуму эти опасности, а также стратегии совершенствования потенциала;

3) поле WO – “слабость-возможности”. Указываются слабые стороны производственного потенциала предприятия, не позволяющие в полной мере реализовать предоставленные возможности. Определяется целесообразность использования возможностей при наличии таких слабых сторон предприятия. Осуществляется поиск стратегий развития потенциала;

4) поле WT – “слабость-угрозы”. Это наименее благоприятное и перспективное сочетание для предприятия. Оно требует особого внимания управленческих служб. Снижение опасностей возможно лишь разработкой стратегий развития потенциала предприятия.

Очередность реализации указанных стратегий обусловлена в основном сложностью и масштабностью осуществляемых мероприятий, размерами необходимых для этого затрат.

Усилия управленческих структур в первую очередь должны быть направлены на максимальное расширение тех областей поля SO-матрицы SWOT-анализа, которые не требуют реализации дополнительных мероприятий и обеспечивают высокую вероятность использования возможностей, предоставленных внешней средой, при имеющемся производственном потенциале. Этот этап не требует вложения дополнительных средств. Далее целесообразно обратить внимание на те возможности, вероятность успешной реализации которых велика при выполнении определенных условий: достаточный уровень конкурентоспособности изделий, правильная работа маркетинговых служб и т.д.

Применение метода SWOT-анализа для разработки управленческих решений по использованию и развитию производственного потенциала предприятия покажем на примере «Автомобильного производства КраЗ». Матрица SWOT-анализа приведена в таблице.

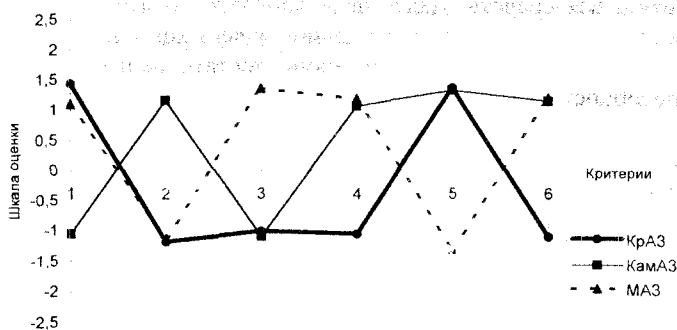
Важной характеристикой производственного потенциала предприятия является уровень конкурентоспособности его продукции. Для сравнительного анализа конкурентоспособности автомобилей КраЗ и российских аналогов из перечня оценочных показателей были выбраны такие наиболее важные характеристики (по бортовым автомобилям): 1 – масса перевозимого груза; 2 – полная масса автомобиля; 3 – мощность двигателя; 4 – максимальная скорость; 5 – цена завода-изготовителя; 6 – уровень сервисного обслуживания.

Графическое представление результатов SWOT-анализа приведено на рисунке. Сравнение производим с автомобилями КамАЗ и МАЗ -

основными конкурентами анализируемого предприятия по данному виду продукции.

- SWOT-анализ производственного потенциала предприятия по выпуску автомобилей КраЗ

		Возможности (О)	Угрозы (Т)
		Старение автопарка Украины и необходимость его массового обновления	Неплатежеспособность потенциального потребителя
<b>Сила (S)</b>	Достаточно высокая конкурентоспособность изделий по сравнению с российскими аналогами и преимущество в цене по сравнению с западными	Высокая вероятность использования возможности, активизация маркетинговой деятельности на внутреннем рынке; как результат – повышение уровня загрузки производственного потенциала	Расширение применяемых форм организации экономических связей с заказчиком, лизинг; более активный поиск платежеспособного потребителя
<b>Слабость (W)</b>	Недостаток оборотных средств, трудности с материально-техническим снабжением	Активизация работы финансовых служб по поиску источников пополнения оборотных средств; выбор оптимальных поставщиков, организация производства комплектующих в Украине	Оценка риска неоплаты или неполной оплаты за продукцию; поиск новых форм расчетов; возможность частичного использования бартерного обмена на материальные ресурсы



SWOT-анализ конкурентоспособности продукции «Автомобильного производства КраЗ» (по бортовым автомобилям)

Как видим, «Автомобильное производство КраЗ» отстает от предприятий-конкурентов по оценочным показателям 4, 6, но опережает их по показателям 1, 5. Остальные характеристики продукции рассматриваемого предприятия находятся на уровне российских аналогов. Это позволяет сделать вывод о достаточной конкурентоспособности автомобилей КраЗ.

Нами представлен лишь фрагмент матрицы SWOT-анализа. Как результат выполненной оценки предлагаем отдельные стратегические решения развития производственного потенциала «Автомобильного производства КраЗ» за счет увеличения доли отечественного рынка:

- повышение качества продукции, осуществление сертификации всей номенклатуры выпускаемых и готовящихся к производству автомобилей;
- освоение новой продукции, расширение типажа выпускаемых автомобилей, улучшение их технических характеристик;
- повышение конкурентоспособности продукции, например, за счет расширения и совершенствования сервисных услуг (создание в областях пунктов гарантийного обслуживания и коммерческо-сервисных центров, применение более прогрессивных форм сервисного обслуживания, переход на фирменное обслуживание и др.);
- использование нетрадиционных форм расчетов, например, лизинга, продажи в рассрочку и т.д.;
- повышение эффективности работы финансовых служб предприятия по поиску новых источников пополнения оборотных средств и оптимизации структуры последних;
- выбор оптимальных поставщиков, перемещение производства некоторых материалов и комплектующих изделий на заводы Украины и на собственную базу;
- активизация работы маркетинговых служб предприятия, направленной на поиск платежеспособного заказчика;
- постоянное участие в тендерах, ярмарочно-выставочных и спортивных мероприятиях в регионах продажи автомобилей.

*Получено 05.02.2001*

УДК 338.98:347.71

Т.В.СЕМКО, Н.М.ЯЦЕНКО, кандидаты экон. наук  
*Кременчужский державний політехнічний університет*

## **РОЗРОБКА СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНУ**

Розглядаються питання сутності економічної безпеки регіону, організації системи моніторингу економічної безпеки регіону, сигнальні фактори й інтегральні показники економічної безпеки регіону.

Однією з важливих проблем економіки України є стабілізація і подальший розвиток економічного зростання. Вирішення цієї пробле-